

QUẢN LÝ ĐÀO TẠO GIÁO VIÊN MẦM NON TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

Lê Thị Thúy Uyên
Trường Đại học Sài Gòn

Tóm tắt: Bối cảnh đổi mới giáo dục, đặc biệt là chuyển đổi số và yêu cầu hội nhập quốc tế, đã tạo ra những thay đổi sâu sắc trong công tác đào tạo giáo viên mầm non. Việc quản lý đào tạo giáo viên mầm non cần được xây dựng dựa trên cơ sở lý luận khoa học, đáp ứng các yêu cầu về đổi mới chương trình đào tạo, nâng cao chất lượng đội ngũ, và đảm bảo sự thích ứng linh hoạt với các điều kiện địa phương. Bài viết này tổng hợp và phân tích các cơ sở lý luận liên quan đến quản lý đào tạo giáo viên mầm non trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Nội dung tập trung vào hai khía cạnh chính: (1) Đào tạo giáo viên mầm non trong bối cảnh đổi mới giáo dục được tiếp cận theo mô hình CIPO để xác định các yếu tố của hoạt động đào tạo; (2) Quản lý đào tạo giáo viên mầm non với các nội dung trọng tâm về quản lý đầu vào, quá trình, đầu ra và quản lý sự tác động của các yếu tố bối cảnh theo chu trình PDCA. Bài viết cung cấp nền tảng lý luận và định hướng để cải thiện hiệu quả quản lý đào tạo giáo viên mầm non, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

Từ khóa: Mô hình CIPO, chu trình PDCA, quản lý đào tạo, giáo viên mầm non, đổi mới giáo dục, chuyển đổi số, lý luận quản lý.

MANAGEMENT OF EARLY CHILDHOOD TEACHER TRAINING IN THE CONTEXT OF EDUCATIONAL REFORM

Le Thi Thuy Uyen
Sai Gon University

Abstract: The context of educational reform, particularly digital transformation and the demands of international integration, has brought profound changes to the training of early childhood teachers. The management of early childhood teacher training must be established on a scientific theoretical foundation, meeting the requirements for curriculum innovation, improving the quality of the teaching workforce, and ensuring flexible adaptation to local conditions. This article synthesizes and analyzes the theoretical foundations related to the management of early childhood teacher training in the context of educational reform. The content focuses on two main aspects: (1) Early childhood teacher training in the context of educational reform is approached using the CIPO model to identify the key elements of training activities. (2) Management of early childhood teacher training focuses on key areas, including input, process, and output management, as well as managing the impacts of contextual factors based on the PDCA cycle. The article provides a theoretical foundation and orientations to improve the effectiveness of early childhood teacher training management, addressing the current requirements of educational reform.

Keywords: CIPO model, PDCA cycle, training management, early childhood teachers, educational reform, digital transformation, management theory.

Nhận bài: 15/04/2025

Phản biện: 14/05/2025

Duyệt đăng: 19/05/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục theo tinh thần Nghị quyết 29-NQ/TW, giáo dục mầm non đang đứng trước yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo và thích ứng với các xu hướng mới như chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Giáo viên mầm non không chỉ là người chăm sóc, giáo dục trẻ mà còn đóng vai trò then chốt trong việc hình thành nhân cách và kỹ năng cho thế hệ tương lai.

Trước tác động của Cách mạng Công nghiệp 4.0, nhiều nghiên cứu khẳng định cần xây dựng một hệ thống giáo dục tích hợp, linh hoạt và bền vững, kết hợp yếu tố công nghệ với giá trị nhân văn nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển dài hạn. Giáo dục tương lai cần được thiết kế dựa trên sự hợp tác, đồng cảm và ứng dụng công nghệ như một công cụ hỗ trợ hiệu quả trong dạy học.

Để đáp ứng yêu cầu đổi mới đó, việc quản lý đào tạo giáo viên mầm non cần có cơ sở lý luận

vững chắc, làm rõ khái niệm, nội dung và phương thức quản lý hiệu quả. Bài viết tập trung phân tích hai nội dung chính: (1) Đào tạo giáo viên mầm non theo mô hình CIPO nhằm xác định các yếu tố của hoạt động đào tạo; (2) Quản lý đào tạo theo chu trình PDCA, chú trọng đến quản lý đầu vào, quá trình, đầu ra và tác động của các yếu tố bối cảnh trong toàn bộ hoạt động quản lý đào tạo.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Đào tạo giáo viên mầm non trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Đào tạo giáo viên mầm non (GVMN) là quá trình có tổ chức, mang tính hệ thống nhằm trang bị cho người học tri thức, kỹ năng và phẩm chất cần thiết để thực hiện vai trò chăm sóc và giáo dục trẻ. Quá trình này cần gắn liền với thực tiễn đổi mới chương trình giáo dục mầm non (CTGDMN) và phù hợp với bối cảnh địa phương. Đảm bảo

trang bị cho người học kiến thức chuyên môn, kỹ năng sư phạm và hiểu biết về tâm lý trẻ; khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế thông qua các hoạt động thực tập tại cơ sở giáo dục mầm non và xây dựng ở người học ý thức trách nhiệm, lòng yêu nghề và khả năng sáng tạo trong công việc.

Trong bối cảnh chuyển đổi số và toàn cầu hóa, giáo dục mầm non phải đổi mới với nhiều thách thức mới: Công nghệ thông tin và trí tuệ nhân tạo (AI) ngày càng được ứng dụng trong giảng dạy và quản lý, đòi hỏi giáo viên mầm non (GVMMN) phải làm chủ công nghệ; Các chuẩn giáo dục quốc tế đòi hỏi đội ngũ giáo viên cần có kiến thức, kỹ năng và phẩm chất phù hợp để đáp ứng yêu cầu hội nhập; CTGDMN cần linh hoạt và phù hợp với điều kiện kinh tế, văn hóa, xã hội của từng địa phương. Điều này đặt ra yêu cầu mới đối với công tác đào tạo GVMMN trong việc tích hợp công nghệ hiện đại để nâng cao chất lượng đào tạo, mở rộng cơ hội học tập số hóa và cải thiện năng lực sử dụng công nghệ cho người học. Đổi mới giáo dục mầm non đòi hỏi chương trình đào tạo (CTĐT) GVMMN phải được xây dựng theo hướng hiện đại, tích hợp và linh hoạt; kết hợp giữa lý thuyết và thực hành.

2.1.1. Đầu vào đào tạo giáo viên mầm non

Hoạt động đào tạo giáo viên mầm non hiện nay bao gồm ba nội dung trọng tâm: tuyển sinh, chương trình đào tạo và đội ngũ giảng viên. Đây là những yếu tố cốt lõi nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế sâu rộng.

Trước hết, hoạt động tuyển sinh được tổ chức bài bản theo kế hoạch, công khai các tiêu chuẩn, quyền lợi và chính sách đãi ngộ nhằm thu hút người học tham gia đào tạo giáo viên mầm non. Công tác tuyên truyền được thực hiện rộng rãi thông qua các kênh thông tin chính thức, giúp nâng cao nhận thức xã hội về tầm quan trọng và yêu cầu của ngành sư phạm mầm non. Các quy định liên quan đến tuyển sinh được công bố công khai trên các trang thông tin điện tử của Bộ Giáo dục và Đào tạo cũng như các cơ sở giáo dục, bảo đảm tính minh bạch và công bằng trong tuyển chọn đầu vào.

Tiếp theo, chương trình đào tạo giáo viên mầm non được thiết kế trên cơ sở khung năng lực, chú trọng sự cân đối giữa lý thuyết và thực hành. Chương trình bao gồm các khối kiến thức và kỹ năng: kiến thức chung, kiến thức chuyên ngành mầm non, kỹ năng sư phạm và kỹ năng thực hành giáo dục tại trường mầm non. Quá trình xây dựng chương trình có sự tham gia góp ý của các nhà

quản lý giáo dục, giảng viên, chuyên gia và đại diện cơ sở sử dụng lao động. Sau khi được thẩm định và lấy ý kiến, chương trình được đưa vào thực hiện và định kỳ đánh giá, cập nhật để đảm bảo phù hợp với sự phát triển của tri thức và công nghệ. Theo Đặng Thành Hưng (2004), chương trình giáo dục không chỉ là phương tiện mà còn đóng vai trò định hướng chiến lược, tác nghiệp và quản lý hệ thống giáo dục.

Đội ngũ giảng viên giữ vai trò quyết định chất lượng đào tạo. Giảng viên cần đảm bảo đầy đủ về số lượng, cơ cấu và đáp ứng các yêu cầu về phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn – nghiệp vụ, khả năng nghiên cứu khoa học và xây dựng môi trường giáo dục tích cực. Thông tư 40/2020/TT-BGDĐT đã quy định rõ tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, năng lực giảng dạy của giảng viên đại học, góp phần bảo đảm chất lượng giảng dạy và phát triển bền vững của ngành giáo dục. Đội ngũ giảng viên có năng lực và tâm huyết sẽ là nhân tố quan trọng ảnh hưởng tích cực đến quá trình học tập của sinh viên và chất lượng nguồn nhân lực giáo dục mầm non trong tương lai.

Cơ sở vật chất và thiết bị phục vụ dạy học: Cơ sở vật chất phục vụ đào tạo GVMMN cần đảm bảo: Cơ sở giảng tập cho sinh viên; Cơ sở về nơi ăn, ở, sinh hoạt học tập, rèn luyện của sinh viên; Giáo trình, tài liệu hỗ trợ; Phương tiện và đồ dùng dạy học trên lớp, thực hành làm đồ dùng và đồ chơi cho SV; Thiết bị tin học phục vụ dạy học; Các trường mầm non đáp ứng yêu cầu sinh viên thực tập sư phạm.

2.1.2. Quá trình đào tạo giáo viên mầm non

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay, hoạt động dạy của giảng viên cần chuyển hướng mạnh mẽ sang lấy người học làm trung tâm, chú trọng phát huy tính tự giác, chủ động và sáng tạo của sinh viên. Dạy học theo định hướng phát triển năng lực đòi hỏi giảm bớt kiến thức hàn lâm, tăng cường liên hệ thực tiễn và kết hợp linh hoạt giữa lý luận và thực hành, giữa tư duy trừu tượng và hành động cụ thể. Giảng viên đóng vai trò định hướng, hỗ trợ, tạo môi trường học tập tích cực để sinh viên phát triển toàn diện về nhận thức và tình cảm, hướng tới sự độc lập, hạnh phúc và thành công trong cuộc sống.

Về phía người học, sinh viên vừa là đối tượng tiếp nhận tri thức, vừa là chủ thể tích cực trong hoạt động học tập. Để đạt được mục tiêu học tập, sinh viên cần có động cơ đúng đắn, thái độ nghiêm túc và khả năng tự học, tự nghiên cứu. Thiếu đi

sự tích cực, sáng tạo trong học tập sẽ cản trở quá trình phát triển năng lực và không đạt được chuẩn đầu ra đã đề ra.

Hoạt động kiểm tra, đánh giá là khâu then chốt trong quá trình đào tạo, nhằm xác định mức độ đạt được các mục tiêu đã đặt ra. Chuẩn đầu ra (CDR) là cơ sở quan trọng để thiết kế phương pháp dạy học, lựa chọn nội dung, chủ đề, cũng như xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá phù hợp. Các hình thức đánh giá phải đa dạng, phản ánh đầy đủ kiến thức, kỹ năng và mức độ tự chủ của người học. Việc tiếp nhận phản hồi từ sinh viên cũng là kênh quan trọng để điều chỉnh, nâng cao chất lượng dạy và học một cách liên tục và hiệu quả.

2.1.3. Đầu ra đào tạo giáo viên mầm non

Hệ thống năng lực, phẩm chất của sinh viên theo chuẩn đầu ra

Đào tạo GVMN theo định hướng phát triển năng lực và CDR tập trung vào những gì sinh viên có thể làm (kỹ năng), những gì sinh viên biết (tri thức) và cách thức sinh viên thực hiện công việc (mức độ tự chủ và chịu trách nhiệm) nhằm cải tiến chất lượng của quá trình đào tạo, thực hiện mục tiêu phát triển toàn diện nhân cách, chú trọng năng lực vận dụng tri thức vào tình huống thực tiễn nhằm chuẩn bị cho sinh viên năng lực giải quyết các tình huống trong cuộc sống và nghề nghiệp (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2010). CDR bao gồm ba cấp độ: CDR cấp trường, CDR cấp chương trình và CDR cấp môn học (Thông Tư Số 17/2021/TT-BGDĐT, 2021) (Thông Tư Số 07/2023/TT-BGDĐT, 2023).

Theo Ban quản lý chương trình ETEP – BGDĐT, CDR ngành học GDMN bao gồm: (1) *CDR về phẩm chất/giá trị nghề nghiệp* (2) *CDR về năng lực nghề nghiệp* (Quảng, 2020). Trên cơ sở nội dung các quy định cũng như các nghiên cứu trên trên, kết hợp nghiên cứu CDR của các trường sư phạm (bao gồm cả Đại học và Cao đẳng) có kinh nghiệm đào tạo (Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Trường Đại học Sư phạm Huế, Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh, Trường Đại học sư phạm-Đại học Đà Nẵng, Trường Đại học Sài Gòn, Trường Cao đẳng Sư phạm Trung ương), bài viết xác định yêu cầu về CDR cho sinh viên ngành GDMN trong bối cảnh đổi mới như sau:

+ *Về phẩm chất đạo đức*: Bao gồm các tiêu chuẩn, tiêu chí và các chỉ báo cụ thể về phẩm chất chính trị và trách nhiệm công dân; đạo đức nghề nghiệp, trách nhiệm nghề nghiệp và phong cách nhà giáo.

+ *Về năng lực (NL) chung*: NL tự chủ và thích ứng với sự thay đổi; NL giao tiếp và hợp tác; NL giải quyết vấn đề và sáng tạo, NL lãnh đạo, NL phản biện, NL nhận thức về văn hoá và xã hội.

+ *Về năng lực riêng (bao gồm các năng lực sư phạm và nghề nghiệp)*: NL dạy học và giáo dục, NL định hướng sự phát triển cho trẻ, NL hoạt động xã hội và NL phát triển nghề nghiệp, NL nghiên cứu khoa học GDMN chuyên ngành, NL sử dụng học vấn GD tổng quát và học vấn khoa học GDMN để vận dụng, giải thích, và phát triển chương trình GDMN, NL hiểu và vận dụng các kiến thức vào thực tiễn, NL sử dụng tiếng nước ngoài trong hoạt động chăm sóc - GD trẻ, NL nuôi dưỡng - chăm sóc - GD trẻ mầm non, NL định hướng sự phát triển của trẻ mầm non, NL ứng dụng công nghệ thông tin, NL hoạt động xã hội, NL thích ứng với biến đổi về khoa học công nghệ của toàn cầu, đáp ứng nhu cầu giáo dục hiện đại.

2.1.4. Các yếu tố bối cảnh tác động đến đào tạo giáo viên mầm non

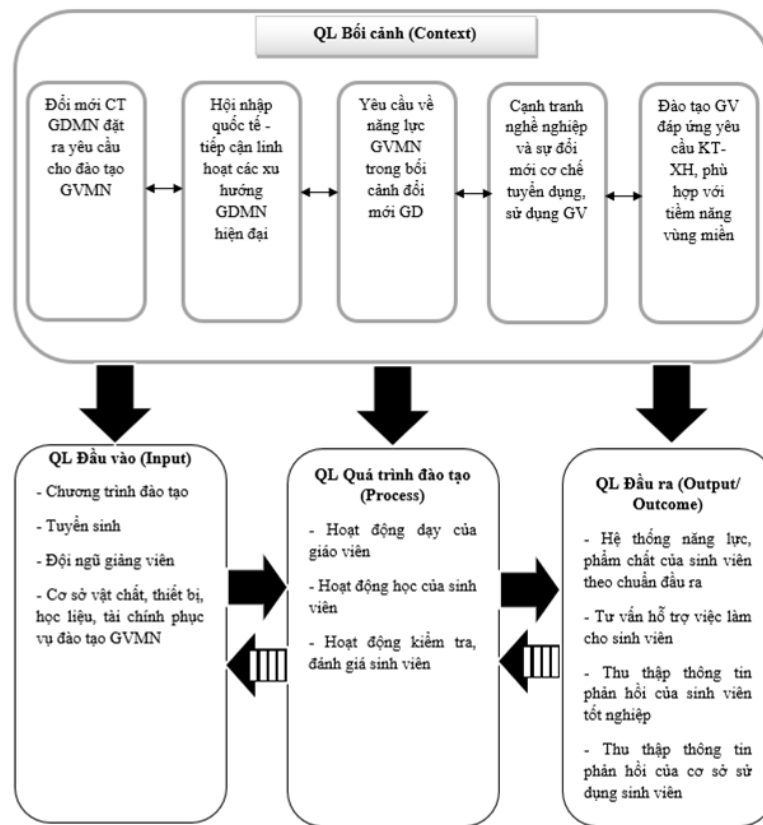
Các yếu tố bối cảnh với tư cách là các yếu tố tác động trực tiếp và gián tiếp đến quá trình đào tạo GVMN hiện nay bao gồm nhiều yếu tố như đã trình bày trên. Những điểm trọng tâm trong bối cảnh đổi mới giáo dục đặt ra những yêu cầu cho đào tạo GVMN được bài viết khái quát gồm 5 vấn đề chính sau:

- (1) Đổi mới chương trình GDMN đặt ra yêu cầu cho đào tạo GVMN
- (2) Hội nhập quốc tế - tiếp cận linh hoạt các xu hướng GDMN hiện đại
- (3) Các yêu cầu về phẩm chất, năng lực của GVMN ngày càng cao trong bối cảnh đổi mới giáo dục
- (4) Cạnh tranh nghề nghiệp và sự đổi mới cơ chế tuyển dụng, sử dụng GVMN
- (5) Đào tạo GVMN đáp ứng yêu cầu kinh tế - xã hội, phù hợp với tiềm năng vùng miền

2.2. Quản lý đào tạo giáo viên mầm non trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Quản lý đào tạo giáo viên mầm non là quá trình mang tính hệ thống, có tổ chức, được thực hiện bởi các chủ thể quản lý nhằm lập kế hoạch, tổ chức, kiểm tra và điều chỉnh toàn bộ các yếu tố của quá trình đào tạo.

Quản lý đào tạo GVMN tiếp cận theo mô hình CIPO là quản lý các yếu tố của quá trình đào tạo bao gồm quản lý đầu vào, quản lý quá trình, quản lý đầu ra và quản lý sự tác động của các yếu tố bối cảnh cho phù hợp với bối cảnh đổi mới giáo dục mầm non hiện nay. Thể hiện cụ thể qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 1. Quản lý các yếu tố của hoạt động đào tạo GVMN được xác định theo tiếp cận mô hình CIPO
(Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất)

Trong quản lý đào tạo GVMN hiện nay, ở các trường sư phạm phần lớn chủ yếu tập trung vào hoạt động điều chỉnh, sửa lỗi xảy ra trong quá trình quản lý và thực thi công việc; Cơ chế và quy trình phòng ngừa lỗi trong quá trình quản lý chưa có hoặc chưa cụ thể (Giao, 2015). Mô hình PDCA (Plan-Do-Check-Act) là mô hình quản lý chất lượng, việc tiếp cận mô hình PDCA trong quản lý đào tạo GVMN ở các trường sư phạm giúp nhà trường khắc phục những hạn chế trong hoạt động đào tạo, đồng thời đưa ra những quyết định liên quan tới hoạt động đào tạo để giải quyết các vấn đề tồn tại trong hoạt động này. Thông qua vòng lặp liên tục để tìm ra vấn đề, giải quyết vấn đề, liên tục cập nhật, điều chỉnh để quá trình quản lý hoạt động đào tạo GVMN được cải tiến liên tục nhằm đạt được sự quản lý tối ưu hơn, đạt được mục tiêu hơn theo mô hình thống nhất.

III. KẾT LUẬN

Quản lý đào tạo GVMN trong bối cảnh đổi mới giáo dục không chỉ là một nhiệm vụ cấp thiết mà còn là yếu tố cốt lõi để nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, đáp ứng yêu cầu hội nhập và chuyển đổi số. Đào tạo GVMN cần gắn liền với

các yêu cầu thực tiễn về đổi mới giáo dục, tích hợp chuyển đổi số và đặc thù văn hóa, kinh tế - xã hội của từng địa phương. Đây là nền tảng để hình thành đội ngũ giáo viên không chỉ đáp ứng chuẩn đầu ra mà còn đủ năng lực dẫn dắt và thích nghi với các xu hướng giáo dục hiện đại. Quản lý đào tạo GVMN cần được thực hiện trên cơ sở lý thuyết quản lý hiện đại như PDCA, CIPO, và tiếp cận theo hướng linh hoạt, tích hợp công nghệ. Điều này không chỉ đảm bảo tính minh bạch, hiệu quả trong vận hành mà còn thúc đẩy sự đổi mới liên tục trong các hoạt động dạy và học. Quản lý phải đặt trọng tâm vào sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ sở đào tạo, nhà quản lý và các tổ chức xã hội nhằm tạo ra giá trị thực tiễn và bền vững. Định hướng phát triển trong quản lý đào tạo GVMN cần tập trung vào ba trụ cột chính: nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ số, phát triển khung năng lực địa phương hóa, và tăng cường hợp tác quốc tế. Bài viết đã hệ thống hóa các cơ sở lý luận, làm rõ những nội dung trọng tâm về đào tạo và quản lý đào tạo GVMN, đồng thời đề xuất định hướng phát triển nhằm cải thiện hiệu quả của hoạt động này trong bối cảnh mới. Đây không chỉ là giải

pháp chiến lược mà còn là xu thế tất yếu để đảm bảo giáo dục mầm non Việt Nam tiệm cận với các chuẩn mực quốc tế, đồng thời giữ vững giá trị đặc thù văn hóa Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2013). *Nghị quyết 29 - NQ/TW*.
- Beerens, D. R. (2020). *Evaluating Teachers for Professional Growth: Creating a Culture of Motivation and Learning*. ERIC.
- Bộ GD-ĐT (2010). *Công văn 2196/BGDĐT-GDĐH ngày 22/04/2010 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT về hướng dẫn xây dựng và công bố chuẩn đầu ra ngành đào tạo*. NXB Giáo dục.
- Bộ GD-ĐT (2020). Thông tư số 40/2020/TT-BGDĐT ngày 26/10/2020 của Bộ GD-ĐT về quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, bổ nhiệm và xếp lương đối với viên chức giảng dạy trong các cơ sở giáo dục đại học công lập.
- Bộ GD-ĐT (2020). *Thông tư số 51/2020/TT-BGDĐT ngày 31/12/2020 của Bộ GD-ĐT về sửa đổi, bổ sung một số nội dung của Chương trình Giáo dục mầm non ban hành kèm theo Thông tư số 17/2009/TT-BGDĐT ngày 25/7/2009 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT đã được sửa đổi, bổ sung*.
- Bộ GD-ĐT (2021). *Thông tư số 17/2021/TT-BGDĐT ngày 22/06/2021 của Bộ GD-ĐT quy định về chuẩn chương trình đào tạo; xây dựng, thẩm định và ban hành chương trình đào tạo các trình độ của giáo dục đại học*.
- Bộ GD-ĐT (2023). *Thông tư số 07/2023/TT-BGDĐT ngày 10/04/2023 của Bộ GD-ĐT ban hành Quy chế đào tạo trình độ cao đẳng ngành Giáo dục Mầm non*.
- Bộ GD-ĐT (2024). *Quyết định số 1958/QĐ-BGDĐT ngày 22/7/2024 về ngưỡng đảm bảo chất lượng đầu vào đối với nhóm ngành đào tạo giáo viên trình độ đại học và ngành Giáo dục Mầm non trình độ cao đẳng*.
- Công văn 3943/ BGDĐT-GDĐH ngày 31/8/2018 của Bộ GD-ĐT về việc khảo sát, công khai và báo cáo tình hình việc làm của sinh viên tốt nghiệp, (2018).
- Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội (2022). *Thông tư số 05/2022/TT-BLĐTBXH ngày 05/4/2022 quy định về liên kết tổ chức thực hiện chương trình đào tạo trong giáo dục nghề nghiệp*.
- Đặng Thành Hưng (2012). Năng lực và giáo dục theo tiếp cận năng lực. *Tạp chí QUẢN LÝ giáo dục*, 12, 18-26.
- Doucet, A., Evers, J., Guerra, E., Lopez, N., Soskil, M., & Timmers, K. (2018). *Teaching in the fourth industrial revolution: Standing at the precipice*. Routledge.
- Grinshkun, V., Osipovskaya, E. (2020). *Teaching in the fourth industrial revolution: Transition to education 4.0. CEUR Workshop Proceedings*, 2770(19), 9-15.
- Huỳnh Ngọc Thành, Huỳnh Thị Ý Thức (2022). Hoạt động nghiên cứu khoa học ở các trường đại học thành viên Đại học Đà Nẵng đáp ứng bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục đại học. *The University of Danang-Center for Education Accreditation*, 8-14.
- Lê Thanh Nga. (2022). *Quản lý đào tạo giáo viên mầm non theo tiếp cận năng lực ở các trường cao đẳng sư phạm khu vực đồng bằng sông Hồng*. Học viện QUẢN LÝ Giáo dục.
- Moen, R., & Norman, C. (2006). *Evolution of the PDCA cycle*.
- Nguyễn Mạnh Hùng. (2009). Quản lý đào tạo giáo viên mầm non ở các trường cao đẳng sư phạm trung ương theo tiếp cận CIPO. Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Nguyễn Quang Giao (2010). Đảm bảo chất lượng trong giáo dục đại học. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, Đại học Đà Nẵng, 4(39), 64-67.
- Right, O. G. S. (2016). *Assessing and Anticipating Changing Skill Needs*. Organisation for Economic Co-Operation and Development OECD: Paris, France.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Currency.
- Seameo Innotech (2018). Southeast Asia Teachers Competency Framework (SEA-TCF). *Teachers' Council of Thailand*.
- Talbert, R., Bergmann, J. (2023). *Flipped learning: A guide for higher education faculty*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003444848>
- Thủ tướng Chính phủ (2018). *Quyết định số 1677/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ: Phê duyệt Đề án phát triển Giáo dục mầm non giai đoạn 2018 - 2025*. <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=195519>
- Trần Quốc Trung (2019). QUẢN LÝ phát triển chương trình đào tạo đại học đáp ứng nhu cầu Cách mạng công nghiệp 4.0. *Tạp chí Khoa học*, 12, 13-17.
- Trần Thị Kim Chi. (2022). Nghiên Cứu Các Yếu Tố Ảnh Hưởng Đến Hoạt Động Học Tập Kỹ Năng Mềm Của Sinh Viên Tại Trường Đại Học Lạc Hồng. *Journal of Technical Education Science*, 72B, 75–84.